**A RELAÇÃO MATRIZ-SUBSIDIÁRIAS E A TEORIA DAS MULTINACIONAIS: UM ESTUDO BIBLIOMÉTRICO**

**THE MATRIX-SUBSIDIARY RELATIONSHIP AND THE THEORY OF MULTINATIONALS: A BIBLIOMETRIC STUDY**

**RESUMO**

O objetivo deste artigo foi analisar os trabalhos mais relevantes para o estudo da teoria da multinacional com foco na interação entre matriz e subsidiárias e identificar os temas mais relevantes que formam o arcabouço teórico dessa área. A pesquisa foi realizada aplicando-se técnicas bibliométricas de análise de citações e co-citações em artigos da base de dados *ISI Web of Science* identificados a partir de palavras-chave que representam os conceitos de relação matriz-subsidiárias. O trabalho revela os 50 trabalhos mais influentes para a área de conhecimento pesquisada e agrega estes trabalhos em quatro quadrantes a partir do mapa perceptual desenhado. Este trabalho contribui para os estudos de negócios internacionais no sentido de esclarecer o desenvolvimento da teoria de multinacionais com atenção especial à relação matriz-subsidiárias no que diz respeito as conexões entre conceitos, temas e autores.

**Palavras-chave:** Relação matriz-subsidiárias, pesquisa bibliométrica, análise de co-citações.

**ABSTRACT**

The objective of this article was to analyze the most relevant works for the study of multinational theory focusing on the interaction between headquarters and subsidiaries and to identify the most relevant themes that form the theoretical framework of this area. The research was carried out applying bibliometric techniques of analysis of citations and co-citations in articles of ISI Web of Science database identified from keywords that represent the concepts of headquarters-subsidiaries relation. The paper reveals the 50 most influential works on international business area and aggregates these works in four quadrants from the perceptual map designed. This work contributes to international business studies in order to clarify the development of multinational theory with special attention to the headquarters-subsidiaries relationship with respect to the connections between concepts, themes and authors.

**Keywords:** headquarters-subsidiary relationship, bibliometric research, analysis of co-citations.

**INTRODUÇÃO**

O objetivo deste trabalho foi compreender como o tema “relação matriz-subsidiária” foi abordado ao longo dos anos nos principais periódicos da base *ISI Web of Science*. De acordo com Birkinshaw e Hood (1998) e Birkinshaw et al. (2000), o estudo sobre a relação matriz-subsidiária é central na teoria das multinacionais e crítico com relação ao comportamento estratégico e desenvolvimento de vantagens específicas da multinacional. Por conseguinte, as ações das subsidiárias geram impacto no status quo, na mudança e adaptação da multinacional ao ambiente onde se encontra por terem uma lógica própria (CANTWELL & MUDAMBI, 2005).

Ao longo dos anos algumas revisões bibliográficas foram feitas no intuito de mapear o campo de conhecimento sobre multinacionais, comércio internacional e modelos de negócios que atuam na arena global (RUGMAN, VERBEKE & NGUVEN, 2011; BIRKINSHAW, 2001; CAVES, 1998) e poucos dedicaram-se a entender, especificamente, a evolução do tema sobre relação matriz-subsidiária (BIRKINSHAW, 2001; KOSTOVA, MARANO & TALLMAN, 2016).

Nesse sentido, o presente trabalho tem por objetivo analisar os trabalhos mais relevantes para o estudo das relações matriz-subsidiárias no campo de negócios internacionais e identificar seus principais conceitos, temas e autores. Para atingir este objetivo fez-se uso da técnica de pesquisa bibliométrica, analisando-se as citações e co-citações dos artigos. A análise do mapa perceptual sugere que os artigos podem ser divididos em quatro quadrantes nos quais os artigos que compõe o primeiro quadrante são aqueles com uma visão mais clássica da subsidiária, os artigos do segundo e terceiro quadrante compartilham uma visão mais moderna sobre a subsidiária em que a mesma é tida como um elemento estratégico e não apenas subordinado à matriz e por fim, o quarto quadrante agrega trabalhos com uma visão mais contemporânea da subsidiária uma vez que esta abarca as dimensões institucionais e relacionais acerca da subsidiária.

**2 – REVISÃO DA LITERATURA**

O campo de estudos em negócios internacionais evoluiu de forma considerável desde a década de 1960 quando os economistas iniciaram as pesquisas com foco nas estatísticas de órgãos governamentais como fonte empírica para entender a capacidade competitiva do país (FORSGREN, 2012). Assim, existem três correntes teóricas que abarcam o campo de estudos de investimento direto no exterior e comércio internacional: econômica, comportamental e relacional. Destacam-se como base de desenvolvimento teórico para a corrente econômica os trabalhos de Coase (1937), Penrose (1959) e Williamson (1975).

O trabalho de Coase (1937) teve por objetivo definir a empresa e dar entendimento ao por que de sua existência. Já Penrose (1959) contribui com o desenvolvimento da teoria da empresa ao analisar o crescimento desta pela visão dos recursos. Williamson (1975) dá prosseguimento ao trabalho de Coase (1937) e à corrente do novo institucionalismo econômico. O autor operacionaliza o conceito dos custos de transação e apresenta a organização e o mercado como um conjunto de normas e princípios nos quais essas transações são realizadas sob a forma de um contrato ou hierarquias.

Com intuito de aprofundar os estudos acerca da teoria da empresa, Hymer (1976) mudou a perspectiva nos estudos sobre empresas no contexto internacional, uma vez que o autor identificou uma lacuna nos estudos sobre a decisão das multinacionais norte americanas em fazer investimento direto (CANTWELL, 1991). Nesse sentido, Hymer (1960) foi pioneiro na escolha da multinacional como unidade de análise e foca seus esforços em entender as vantagens competitivas da firma, uma vez a teoria dos investimentos diretos é abordada em seu trabalho pela perspectiva da empresa e não do país.

Em linha com o trabalho de Hymer (1976), Buckley e Casson (1976) analisam os custos de transação que a multinacional incorre nas atividades realizadas no exterior. A teoria da internalização, por assim dizer, parte do pressuposto que a multinacional pode internalizar suas atividades e que esta escolha estratégica lhe dará vantagem competitiva uma vez que o mercado é imperfeito, logo a internalização é uma alternativa para minimizar custos.

Em paralelo às pesquisas que investigam o fenômeno da internacionalização sob uma perspectiva econômica, durante a década de 1970, ou seja, em paralelo aos estudos acima citados, um grupo de pesquisadores da Escola de Uppsalla examinaram o processo de internacionalização de empresas suecas (HILAL & HEMAIS, 2003).

O modelo de internacionalização incremental, desenvolvido por Johanson e Vahlne (1977) abordam o processo de internacionalização de empresas pela perspectiva comportamental. A internacionalização ocorre de forma incremental, inicialmente para lugares com localização próxima e, posteriormente, a medida que a empresa ganha experiência e compromete seus recursos, se expande para áreas geograficamente mais distantes.

De acordo com Rezende e Versiani (2007), por entender o movimento de internacionalização como um processo, o modelo de Uppsala, contribui para o entendimento dos estudos em negócios internacionais ao inferir que as mudanças ocorridas na trajetória internacional das empresas pode ser em função da troca de conhecimento entre a matriz e a subsidiária. Entretanto, a unidade de análise desse modelo é a empresa e as características do país onde esta atua; as subsidiárias são apenas tangenciadas nos estudos (RUGMAN, VERBEKE & NGUYEN 2011).

Os estudos com foco nas atividades das subsidiárias foram iniciados apenas na década de 1980, quando Bartlett e Goshal (1986) focaram seus esforços em entender o papel das subsidiárias. O trabalho dos autores ganhou destaque, pois concluiu que as subsidiárias detêm certa autonomia e podem influenciar o percurso estratégico da matriz e da multinacional como um todo. Na mesma época, e em conformidade com o trabalho de Bartlett e Goshal (1986), Hedlund (1986) apresentou uma estrutura relacional entre matriz e subsidiária diferente dos trabalhos que vinham sendo apresentados na área de negócios internacionais. O autor apresentou a multinacional como sendo “*heterarquica*”, ou seja, nesse contexto, as subsidiárias detinham acesso a certos recursos e o processo decisório poderia ficar mais fluido através da multinacional.

Devido ao reconhecimento acerca da relevância da subsidiária no desenvolvimento da multinacional, diversos autores (BIRKINSHAW, 2001; & BROCK, 2002; RUGAMN et al. 2011) afirmam que, ao longo dos anos, quatro linhas de pesquisa que têm como unidade de análise as subsidiárias foram identificadas: (a) estratégia e estrutura; (b) relação matriz-subsidiária; (c) papel das subsidiárias e (d) desenvolvimento das subsidiárias.

*Estratégia e estrutura*: são estudos que adotam a perspectiva clássica, ou seja, a de que a multinacional é composta por uma estrutura hierárquica. São estudos que elegem como tema o processo decisório e focam seus esforços em entender “por que” as multinacionais são formadas por determinadas estruturas.

*Relação matriz-subsidiária*: essa linha de pesquisa preocupa-se essencialmente em dar entendimento “como” as matrizes controlam as atividades da subsidiárias e como estas integram seus portfolios às matrizes.

*Papel das subsidiárias*: são estudos que buscam entender a subsidiária como um microcosmo que compõe a multinacional. Nessa linha, as subsidiárias são vistas como unidades que detêm recursos únicos e certa autonomia. Essa corrente engloba os mandatos globais de produtos (*world product mandates*), tipologias dos papéis das subsidiárias e os centros de excelência. De acordo com Paterson e Brock (2002), existem dezessete tipologias desenhadas para classificar e ampliar o entendimento dos papeis das subsidiárias no contexto das multinacionais.

*Desenvolvimento das subsidiárias*: os trabalhos dessa linha de pesquisa tem por objetivo dar entendimento à existência das subsidiárias sem que seja para aumentar a eficiência da matriz e a autonomia dessas unidades de negócio.

**2.1. Teorias utilizadas nos estudos de subsidiárias**

*Teoria de Networks*

De acordo com Andersson (2003) e Andersson, Bjorkman e Forsgren (2005) dentro do campo de estudos sobre subsidiárias, a teoria de *networks* é bem utilizada. Birkinshaw (2001) afirma que as multinacionais têm sido estudadas como redes nos últimos anos e suas raízes originam-se da teoria da troca social. A vantagem de utilizar a perspectiva de redes para o contexto das subsidiárias é que estas saem do lugar de subordinação. (Birkinshaw, 1997).

*Visão baseada em Recursos*

A Visão baseada em Recursos (*Resource-based View* - RBV) é o paradigma dominante em estratégia e oferece grande potencial para o estudo sobre multinacionais. Entretanto, geralmente, nos estudos com base na teoria da RBV, a multinacional não é vista de forma holística. De acordo com Andersson e Forsgren (2000), para a RBV, os recursos únicos da empresa são desenvolvidos através do aprendizado organizacional mas pouco diz sobre interdependência dos recursos únicos dentro da empresa. Portanto, quando aplicado à teoria da multinacional não é específico em relação a como esses recursos são originados e desenvolvidos.

*Teoria Institucional*

Teoria institucional tornou-se popular para estudar as multinacionais durante a década de 1990. A teoria institucional quando aplicada no contexto das multinacionais é uma teoria útil para entender a transferência internacional de atividades políticas, o papel da multinacional como ator político nos diversos ambientes institucionais dos países e o que leva ao isomorfismo das subsidiárias (KOSTOVA, MARANO & TALLMAN, 2016).

*Teoria dos custos de transação*

De acordo com Birkinshaw (2001), a teoria mais utilizada em pesquisas sobre a multinacional é a teoria dos custos de transação no contexto da produção internacional. Esta teoria busca explicar a existência das multinacionais em termos de suas vantagens especificas.

**3 – METODOLOGIA**

**3.1 Método**

Bibliometria é definida pela OECD como a análise estatística de publicações escritas de livros e artigos (OEDC *Glossary of Statistical Terms,* n.d.), sendo frequentemente utilizada para analisar literatura acadêmica (BELLIS, 2009). Tipicamente, a identificação dos trabalhos mais importantes e a sua evolução ao longo do tempo pode ser feita por meio dos seguintes tipos de análise:

* + 1. Análise de citações - identifica os autores mais citados no conjunto de trabalhos selecionados. Considerou-se que os trabalhos mais referidos exercem maior influência na disciplina do que os citados menos frequentemente;
    2. Análise de co-citações - identifica potenciais semelhanças entre pares de artigos pela frequência com que são referenciados em conjunto, possibilitando agrupar os artigos em *clusters* representativos de diferentes linhas de pensamento.

A pesquisa bibliométrica é frequentemente utilizada nas ciências para mapear a estrutura do conhecimento. Nas ciências sociais podem ser encontrados diversos exemplos de estudos que produziram resultados relevantes nas suas respectivas áreas.

Ramos-Rodríguez e Ruíz-Navarro (2004) fizeram uma análise de citações e co-citações dos artigos escritos no *Strategic Management Journal* entre 1980 e 2000 para identificar os trabalhos de maior impacto na pesquisa de gerenciamento estratégico e as mudanças na estrutura intelectual da disciplina através dos anos. Neely (2005), empregou análise de citação e co-citação, explorou o estágio de maturidade de trabalhos sobre medidas de desempenho. Volberda, Foss e Lyles (2010) desenvolveram um modelo capaz de identificar discrepâncias no campo de estudos sobre capacidade absortiva, a partir daí, propuseram sugestões para novos desenvolvimentos.

Na área de negócios internacionais, destacam-se os trabalhos realizados por Ferreira et al. (2014) que buscou mapear os estudos sobre fusões e aquisições e Ferreira et al (2011) que fizeram um estudo bibliométrico para mensurar o impacto dos trabalhos escritos por John Dunning.

Acedo e Casillas (2005) também realizaram uma análise de citação e co-citação dos artigos escritos nos cinco periódicos considerados mais importantes da área de negócios internacionais (*Journal of International Business Studies, Management International Review, Journal of World Business, Strategic Management Journal e International Business Review*) entre os anos de 1997 e 2000 para identificar as características e principais paradigmas da área de negócios internacionais.

**3.2 Coleta dos dados**

Os dados da pesquisa foram coletados na base de artigos *ISI Web of Science* que contempla os principais periódicos com alto fator de impacto. Além da abrangência de conteúdo, essa fonte disponibiliza metadados para cada artigo, o que permite otimizar o esforço de coleta e operacionalização das técnicas de análise. A coleta foi realizada na primeira semana de setembro de 2015. As seguintes palavras chave foram usadas na pesquisa: *subsidiary (or) mne (or) mnc (or) headquarters (or) (and) multinational*. Essas palavras chave foram escolhidas a partir da leitura preliminar de trabalhos acerca do tema que aborda as relações matriz-subsidiárias (BARTLETT & GOSHAL, 1989; BIRKINSHAW & HOOD, 1998; RUGMAN, VERBEKE & NGUVEN, 2011). Tal pesquisa resultou em um total de 2991 artigos.

**3.3 Tratamento dos dados**

A amostra coletada gerou 2991 artigos nos quais foram extraídos os metadados disponíveis acerca dos autores e referências que foram organizados em uma planilha. O tratamento dos dados contou com o suporte do software bibliométrico *BibExcel* (PERSSON; DANELL & SCHNEIDER, 2009), que consolida as informações contidas nos metadados, gerando tabelas de citações e co-citações. Visando mitigar o risco de eventuais inconsistências de dados afetarem a qualidade da análise, buscou-se manualmente normalizar o nome dos autores e eliminar duplicidades nas tabelas geradas, pois o sistema utiliza esse campo como chave do processo. As referências anônimas e genéricas foram excluídas, assim como os trabalhos com menos de quatro citações. Essa primeira etapa resultou em pouco mais de 70.000 registros de referências a diversos estudos.

Depois desses dois procedimentos iniciais referentes a organização da base de dados, realizou-se a análise de frequência das referências e foram obtidos os 50 trabalhos mais citados desde o ano de 1959. Os 50 trabalhos foram lidos e identificadas as correntes teóricas, os temas e os métodos empregados em cada um deles.







**3.4 Limitações do Método**

A análise de citações considera como importante para uma área de estudo os artigos e periódicos que são citados muitas vezes. Porém, podem existir artigos e periódicos úteis que não são citados frequentemente (GARFIELD, 1972). Este é o caso de artigos novos, que por não terem tido tempo de serem referenciados por muitos outros trabalhos, não são considerados relevantes pela ótica das métricas adotadas nesse tipo de estudo. De acordo com Ramos-Rodriguez e Ruíz Navarro (2004), a análise de citações não é adequada para identificar os artigos que são o estado-da-arte em uma determinada área de estudo, mas se presta a analisar a sua influência porque não somente um artigo deve ter muitas citações, mas mantê-las por um longo período.

Não se pode garantir que número de citações seja uma indicação de sua qualidade ou influência. Entretanto, a análise de citações é uma *proxy* de qualidade muito difundida no meio científico, de forma que as limitações não invalidam o seu uso (GARFIELD, 1972).

Com relação à amostra, foram utilizados os artigos da base de dados *Web of Science,* o que pode ter excluído alguns periódicos e artigos importantes. Da mesma forma, a escolha das palavras-chave para o filtro da amostra inicial pode representar uma limitação.

**4 – ANÁLISE DOS RESULTADOS**

**4.1 - Desenho do Mapa Perceptual**

A análise de co-citações foi centrada nos pares formados a partir dos 50 artigos mais citados no período completo. Essa análise buscou averiguar, a partir da citação conjunta de dois trabalhos, a proximidade entre as obras mais citadas. Então, foi calculada a matriz de co-citações entre os 50 trabalhos mais citados. Nela identificaram-se quantas vezes cada artigo era citado em um mesmo estudo conjuntamente com cada um dos demais, tendo na diagonal o total de citações conjuntas de cada trabalho. A partir dessa matriz foi calculada uma matriz de correlação de Pearson entre as co-citações.

O objetivo desse procedimento foi de ponderar o número de citações conjuntas entre dois trabalhos em relação ao número total de citações de cada um deles de modo que se utiliza-se os valores relativos e não absolutos entre um estudo e outro. Isso significa dizer que ao utilizar os valores absolutos a distancia entre duas citações poderia apresentar-se mais próximas se que isso fosse verdade, por exemplo, suponha que o estudo A tenha 10 co-citações e todas elas referem-se ao estudo B, enquanto que o estudo B têm 100 co-citações e 20 delas referem-se ao estudo C que, por sua vez, tem 200 co-citações. Se os valores absolutos fossem utilizados, B estaria mais próximo de C do que de A, uma vez que o valor absoluto de co-citações de B em relação a C é maior que do que o de B com A. Todavia, aplicando o procedimento da ponderação onde faz-se uso do valor relativo das co-citações, os valores de A em relação a B dado o seu total de co-citações é maior do que o valor relativo das co-citações entre C com B.

A partir da matriz de co-citação, calculou-se o Mapa Perceptual (Figura 1) utilizando-se a técnica de *Multidimensional Scaling* (MDS) no software SPSS com a ferramenta Scale - Proxscal. Os parâmetros *Normalized Raw Stress*, *Stress I* e *Stress II* atenderam os critérios estabelecidos por Hair *et al* (2010).

**Tabela 1 - Paramêtros de adequação**

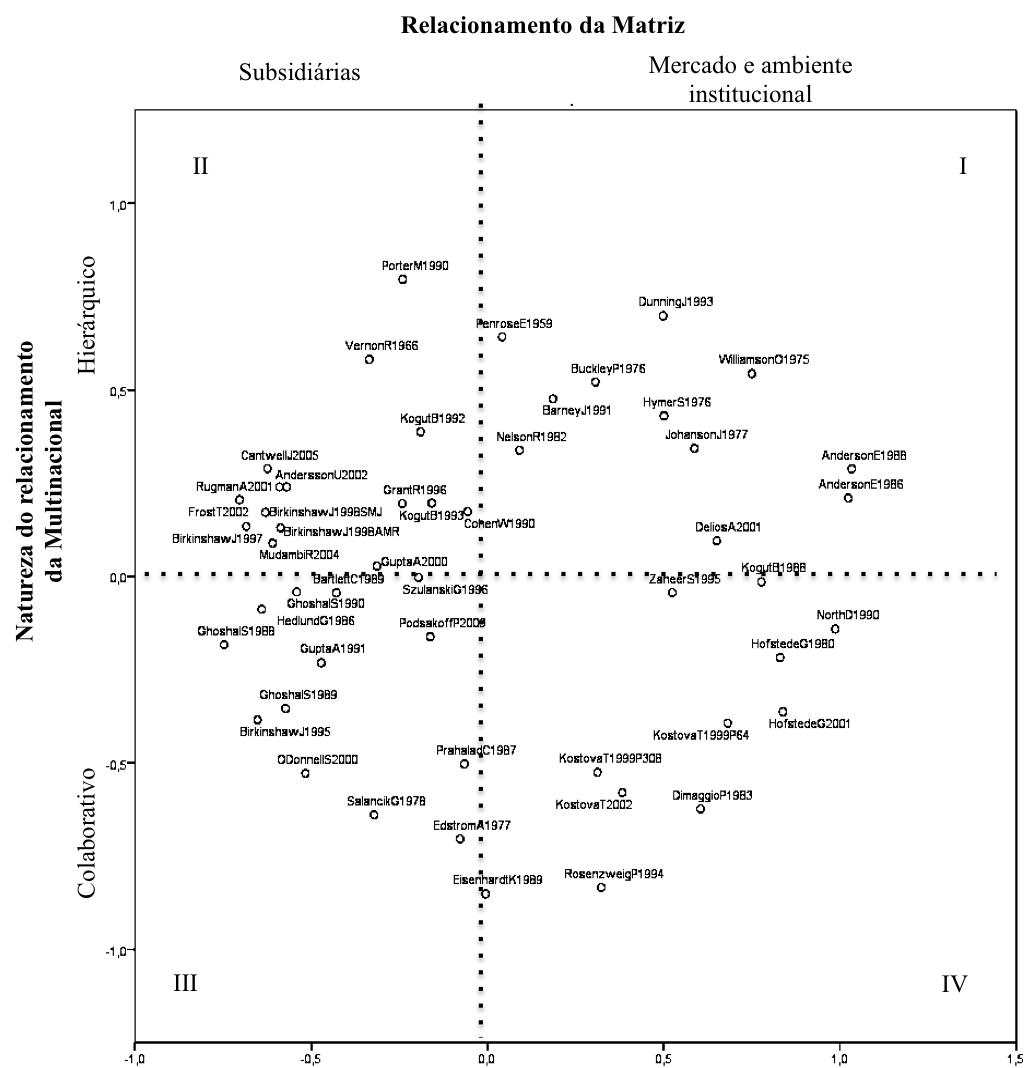
|  |  |
| --- | --- |
| Stress e Fit Measures | |
| Normalized Raw Stress | ,11679 |
| Stress-I | ,34175 |
| Stress-II | ,82920 |
| Dispersion Accounted For (D.A.F.) | ,88321 |
| Tucker’s Coefficient of Congruence | ,93979 |

Fonte: Output do SPSS. Elaborado pelos autores.

A diagonal da matriz principal foi considerada como *missing values.* Ao rodar a MDS aplicou-se a *pairwise deletion*, fazendo com que conjunto dos dois casos fosse omitido (RAMOS-RODRÍGUEZ & RUÍZ NAVARRO, 2004). Após executar a técnica de MDS para duas dimensões, verificou-se o resultado do coeficiente de *stress* que cresce com o aumento do número de casos a serem analisados e cai quando adicionam-se novas dimensões à análise. Tal medida indica o quanto as disparidades relatadas na matriz não são levadas em conta pelo modelo da MDS.

As dimensões teóricas do gráfico, construído a partir dos resultados da MDS, foram nomeadas com base nos conceitos relevantes das diferentes perspectivas teóricas em questão. Para tanto, foram utilizados os 50 artigos mais citados no período de 1959 até 2015. O mapa perceptual resultante desse procedimento é apresentado na Figura 1 assim como os trabalho mais citados e co-citados expostos na tabela 2.

**Figura 1 - Mapa perceptual com 50 citações**

****

Fonte: Output do SPSS. Elaborado pelos autores

.

**Tabela 2 - Relação de citação e co-citação por primeiro autor.**

|  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| **Ano** | **Autor** | **Citações** | **Co-citações** | **Ano** | **Autor** | **Citações** | **Co-citações** |
| 1989 | Bartlett C | 432 | 2785 | 1998 | Birkinshaw J | 146 | 1236 |
| 1988 | Kogut B | 316 | 1845 | 1982 | Nelson R | 145 | 1062 |
| 2000 | Gupta A | 281 | 1758 | 1976 | Hymer S | 143 | 968 |
| 1980 | Hofstede G | 277 | 1156 | 2002 | Andersson U | 142 | 1274 |
| 1993 | Kogut B | 271 | 1440 | 1997 | Birkinshaw J | 142 | 1312 |
| 1977 | Johanson J | 253 | 1426 | 2001 | Rugman A | 142 | 1225 |
| 1991 | Barney J | 246 | 1530 | 2004 | Mudambi R | 141 | 1285 |
| 1990 | Cohen W | 234 | 1561 | 1995 | Birkinshaw J | 139 | 1879 |
| 2002 | Kostova T | 228 | 1246 | 2003 | Podsakoff P | 139 | 857 |
| 1998 | Birkinshaw J | 226 | 1131 | 2001 | Hofstede G | 135 | 598 |
| 1991 | Gupta A | 224 | 2070 | 1994 | Rosenzweig P | 134 | 684 |
| 1983 | Dimaggio P | 220 | 1099 | 1990 | Porter M | 131 | 770 |
| 1987 | Prahalad C | 214 | 1197 | 1975 | Williamson O | 130 | 638 |
| 1999 | Kostova T | 212 | 1272 | 1996 | Grant R | 128 | 1081 |
| 1996 | Szulanski G | 209 | 1705 | 1988 | Anderson E | 125 | 646 |
| 1995 | Zaheer S | 205 | 1296 | 1959 | Penrose E | 125 | 903 |
| 1989 | Eisenhardt K | 198 | 710 | 1986 | Anderson E | 123 | 596 |
| 1976 | Buckley P | 191 | 1299 | 1993 | Dunning J | 122 | 689 |
| 1990 | Ghoshal S | 183 | 1007 | 1978 | Salancik G | 122 | 812 |
| 1999 | Kostova T | 183 | 1299 | 1966 | Vernon R | 121 | 884 |
| 1992 | Kogut B | 177 | 2019 | 2001 | Delios A | 120 | 748 |
| 1989 | Ghoshal S | 154 | 1131 | 2002 | Frost T | 120 | 1104 |
| 1990 | North D | 151 | 771 | 1988 | Ghoshal S | 120 | 1496 |
| 1986 | Hedlund G | 149 | 1174 | 1977 | Edstrom A | 119 | 698 |
| 2005 | Cantwell J | 147 | 1263 | 2000 | O'Donnell S | 119 | 847 |

Fonte: Elaborado pelos autores

**Quadrante I – Perspectiva Clássica**

O Quadrante I reúne um conjunto de trabalhos clássicos na área de negócios internacionais. Os conceitos econômicos deram base as teorias desenvolvidas e a perspectiva hierárquica é predominante. Em linhas gerais, os trabalhos tratam as subsidiárias como unidades que servem somente para tornar a organização mais eficiente e maximizar os ganhos da matriz. Entretanto, o aspecto da racionalidade limitada introduz uma tônica comportamental nos estudos e dá espaço para a possibilidade de uma governança corporativa mais flexível. Essa corrente não enxerga a subsidiária exercendo influência direta na matriz.

A tabela 3 apresenta um resumo dos artigos que compõem esse quadrante, onde são destacados: o tema, corrente teórica e método de cada artigo.

**Tabela 3 - Trabalhos que compõe o Quadrante I**

|  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| **Ano** | **Primeiro Autor** | ***Journal*** | **Tema** | **Correntes Teóricas** | **Método** |
| 1959 | Penrose, E. | Livro | Crescimento das Organizações | RBV  Crescimento | Estudo de caso |
| 1975 | Willianson,O. | Livro | Oportunismo  Racionalidade Limitada  Incerteza  Hierarquia  Mercado | Teoria dos Custos de Transação | N/A |
| 1976 | Buckley, P. | Livro | Eficiência  Coordenação de atividades  Geração de valor | Teoria dos Custos de Transação  Internalização | Dados Secundários |
| 1976 | Hymer, S. | Tese | FDI  Vantagens competitivas | Organização Industrial | Dados Secundários |
| 1977 | Johanson, J. | Journal of International Business Studies | Processo de Internacionalização | Modelo de Uppsala | Estudo de caso |
| 1982 | Nelson, R. | Livro | Crescimento  Tecnologia | Comportamental  Racionalidade limitada | N/A |
| 1986 | Anderson, E. | Journal of International Business Studies | Modos de Entrada  Controle | Teoria dos custos de Transação | Teórico  Levanta 9 proposições |
| 1988 | Kogut, B | Journal of International Business Studies | Cultura | Modos de Entrada | Survey  Regressão logística  (multinomial) |
| 1991 | Barney, J. | Journal of Management | Vantagens Competitivas  Recursos VRIS | RBV | Teórico |
| 1993 | Dunning, J. | Livro | Decisão de abertura de subsidiária  (OLI) | Paradigma Eclético | Teórico |
| 2001 | Delios, A. | Academy of Management | Desempenho de subsidiárias | Modos de Entrada | Dados secundários  Regressão logística |

Fonte: Elaborado pelos autores

**Quadrantes II e III - Perspectiva Moderna**

Os quadrantes II e III complementam-se e são compostos pelos principais trabalhos sobre o papel e o desenvolvimento das subsidiárias. Os trabalhos identificam quais recursos e atividades empreendedoras, denominadas iniciativas, advêm das subsidiárias e tem potencial de exercer influência nas organizações. Alguns estudos demonstram a capacidade das subsidiárias em exercer influência na organização e no contexto. O campo teórico se desenvolve e busca justificativas que expliquem a existência das subsidiárias que não seja somente aumentar a eficiência da organização. Logo, verifica-se que há perda do poder centralizador das matrizes e, portanto, a autonomia das subsidiárias passa a ser algo valioso para a organização. A lente teórica foca em observar a perspectiva corporativa e contextual.

A tabela 4 apresenta um resumo dos artigos que compõem esses quadrantes, onde são destacados: o tema, corrente teórica e método de cada artigo.

**Tabela 4 - Trabalhos que compõem os Quadrantes II e III**

|  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| **Ano** | **Primeiro Autor** | ***Journal*** | **Tema** | **Correntes teóricas** | **Método** |
| 1966 | Vernon, R. | Quarterly Journal  of Economics | Ciclo de Vida do Produto  Transferência Internacional de tecnologia | Tomada decisão  Transferência de conhecimento  Macroeconomia | Teórico |
| 1977 | Edström, A. | Admin. Science Quartely | Transferência internacional de recursos humanos | Expatriados  RBV | Teórico |
| 1978 | Salancik, G. | Livro | Controle | Dependência de Recursos | Utilizam casos históricos |
| 1986 | Hedlund, G | Human Resource | Hierarquia  Heterarquia | Interorganizacional | Teórico |
| 1986 | Podsakoff, P. | Journal of Management | Validade de pesquisa | N/A | N/A |
| 1987 | Prahalad, C. | Livro | Gerenciamento da multinacional | Integração global e resposta local  (modelo IR) | Casos históricos |
| 1988 | Ghoshal, S. | Journal of International Business Studies | Inovação nas subsidiárias | Interorganizacional  Relação matriz-subsidiária | Survey  Regressão  Comparação entre médias |
| 1989 | Bartlett, C. | Livro | Transnacionalidade  Coordenação do fluxo de informação e conhecimento dentro da multinacional e na sua rede. | Interorganizacional  Coordenação  Controle  Relevância das subsidiárias | Teórico |
| 1989 | Eisenhardt, K. | Academy of Management | Controle  Oportunismo  Contrato | Agente- principal | N/A |
| 1989 | Goshal, S. | Strategic Management | Integração na organização e da organização com o ambiente | RBV  Relação matriz-subsidiária | Survet  ANOVA  MANOVA  Teste Scheffe’s |
| 1990 | Cohen, W | Admin. Science Quartely | Aprendizagem. Como identificar e adquirir novos conhecimentos | Aprendizagem  Inovação  Capacidade Absortiva | Regressão múltipla |
| 1990 | Porter, M. | Harvard Business Review | Vantagem Competitiva | Organização industrial  Cadeia de Valor | Casos históricos |
| 1990 | Goshal, S. | Academy of Management | Poder  Conhecimento | Interorganizacional  Relação matriz-subsidiária | Teórico |
| 1991 | Gupta, A. | Academy of Management | Fluxo de conhecimento  Controle | Redes | Teórico |
| 1992 | Kogut, B. | Organization Science | Tipos de conhecimento  Transferência de conhecimento  Capacidade | Transferência de conhecimento | Teórico |
| 1993 | Kogut, B. | Journal of International Business Studies | Transferência de conhecimento | Custos de transferência de conhecimento | Survey |
| 1995 | Birkinshaw, J. | Journal of International Business Studies | Hierarquia  Mandatos  Charters | Evolução das subsidiárias  Relação matriz-subsidiárias | Survey  Anova |
| 1996 | Szulanski, G | Strategic Management Journal | Transferência de conhecimento  Rotinas | Comportamental | Survey |
| 1996 | Grant, R. | Strategic Man. Studies | Aprendizado organizaciona, gerenciamento de tecnologia e cognição. | KBV | Teórico |
| 1997 | Birkinshaw, J. | Strategic Man. Studies | Empreendedorismo corporativo  Relação matriz-subsidiária | Empreendedorismo Corporativo  Tipos de iniciativas  Incentivos | Survey e entrevistas com roteiro semi-estruturado |
| 1998 | Birkinshaw, J. | Acad of Man | Fatores ligados as iniciativas das subsidiárias | Vantagens específicas da organização | Teórico |
| 1998 | Birkinshaw, J. | Strategic Man. Studies | Transferência de capacidades. Charters. | Processo de evolução das subsidiárias | Survey  Estatística descritiva |
| 2000 | Gupta, A. | Strategic Man. Studies | Transferência e prospecção de conhecimento | RBV  Teoria da comunicação | Survey  Regressão Múltipla |
| 2000 | O’Donnell, S. | Strategic Management Journal | Autonomia | Evolução das subsidiárias | Survey  Análise fatorial |
| 2001 | Rugman, A. | Strategic Man. Studies | Vantagens Especificas da Empresa | Interorganizacional  Capacidades  Competências | Teórico |
| 2002 | Andersson, U. | Strategic Man. Studies | Desenvolvimento de competências  Transferência de tecnologia | Interorganizacional  Competência  Relação matriz-subsidiárias | Survey -Analise fatorial confirmatória seguida de SEM |
| 2002 | Frost, T. | Strategic Man. Studies | Inovação  Papel das subsidiárias  Centros de Excelência | Evolução das subsidiárias  Localização geográfica | Survey – regressão e comparação entre médias. Entrevistas |
| 2004 | Mudambi, R. | Journal of International Business Studies | Autonomia  Controle  Transferência de conhecimento | Relação matriz-subsidiária  Agente-principal  Poder | Survey  Análise de fatores |
| 2005 | Cantwell, J. | Strategic Man. Studies | Desenvolvimento de competências  (mandates) | Evolução das subsidiárias  Empreendedorismo nas subsidiárias | Survey  Regressão com variável instrumental  (modelos econométricos) |

Fonte: Elaborado pelos autores

**Quadrante IV – Perspectiva Contemporanêa**

Verificou-se que o quadrante IV agrega os trabalhos que abordam a teoria institucionalista. De acordo com Birkinshaw (2001), a teoria institucional tornou-se popular para estudar as multinacionais durante a década de 90 através dos trabalhos pioneiros de Westney (1990, 1994) e Rosenzweig e Singh (1991). A tabela 5 apresenta um resumo dos artigos que compõem esse quadrante onde são destacados: o tema, corrente teórica e método de cada artigo.

**Tabela 5 - Trabalhos que compõe o Quadrante IV**

|  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| **Ano** | **Primeiro Autor** | ***Journal*** | **Tema** | **Correntes Teóricas** | **Método** |
| 1980 | Hofstede G. | Livro | Vantagem competitiva | Cultura Organizacional | Survey |
| 1983 | Dimaggio, P. | American Sociology Review | Isomorfismo | Institucionalismo | Teorico |
| 1990 | North, D. | Livro | Política  Mercado | Teoria dos Custos de Transação  Institucionalismo | Casos |
| 1991 | Rosenzweig, P. | Academy of Management Review | Fatores institucionais  subsidiárias | Institucional | Teórico |
| 1995 | Zaheer, S. | Academy of Management | Desempenho  Deficiencias  Custos | *Liability of foreigness* | Survey  Estatística descritiva  Correlação  ANOVA  Regressão multipla |
| 1999 | Kostova, T | Academy of Management | Legitimidade | Institucionalismo | Teórico |
| 1999 | Kostova, T. | Academy of Management | Transferência de práticas organizacionais  Cultura organizacional | Institucionalismo | Teórico |
| 2001 | Hofstede, G. | Livro (2 ed.) | Vantagem Competitiva | Cultura organizacional | Survey |
| 2002 | Kostova, T. | Academy of Management | Rede  Práticas organizacionais  Ambiente | Institucionalismo | Survey  Analise fatorial confirmatória  SEM  ANOVA |

Fonte: Elaborado pelos autores

**5 - CONSIDERAÇÕES FINAIS**

O objetivo deste artigo foi analisar os trabalhos mais relevantes para o estudo das relações matriz-subsidiárias no campo de negócios internacionais e identificar os temas mais relevantes que formam o arcabouço teórico dessa área. Adicionalmente identificou-se o mapa intelectual com as disciplinas relevantes definidas por agrupamentos de artigos correlacionados. Ao longo dos anos houve um evolução no entendimento acerca dos mecanismos de controle e coordenação nas multinacionais. Tais mecanismos refletem a natureza das relações entre a matriz e as subsidiárias, bem como a multinacional com o contexto institucional no qual está inserida.

Os artigos que compõe o quadrante I reúnem os artigos clássicos e ocupam-se de estudar as multinacionais como sistemas formais de controle e operações. Nesse conjunto de trabalhos, a subsidiária apresenta desafios gerenciais apenas por localizar-se em países com contextos institucionais muito distintos do país de origem.

Os artigos que compõe os quadrantes II e III abordam a subsidiária por uma perspectiva moderna e consideram as subsidiárias importantes oportunidades estratégicas para a multinacional e a perspectiva colaborativa passa a integrar a relação matriz-subsidiárias, o que significa dizer que a autonomia das subsidiárias e iniciativas são importantes no planejamento e na execução estratégica da multinacional uma vez que as subsidiárias têm acesso a recursos únicos e impactam diretamente na matriz e na rede de relacionamentos construída pela organização.

Os artigos que compõe o quadrante IV abordam a subsidiária por uma perspectiva contemporânea e investigam as dimensões do ambiente institucional interno e externo a organização. Neste grupo de artigos, os aspectos relacionais e institucionais (cognitivo, regulatório, cultural e normativo) levarão a multinacional a adotar determinadas práticas que afetará a integração global e a capacidade de resposta local.

Esse estudo fornece uma análise quantitativa acerca da extensa literatura de relação matriz-subsidiária e pode complementar revisões acerca do tema já realizadas na área. A evolução dos estudos geralmente são caracterizadas por mudanças nas ciências e no ambiente global, portanto, a título de sugestão, recomenda-se que seja realizada uma análise longitudinal para identificar a influência dos artigos ao longo dos anos. Tal análise tem potencial de mostrar o comportamento comum entre os artigos ao longo dos anos e as tendências dominantes.

Por fim, sugere-se que estudos bibliométricos futuros utilizando a mesma metodologia adote outras técnicas, como *bibliografic coupling* (GARFIELD, 2001), para trazer contribuições para contornar o viés da idade dos artigos.

**REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS**

ACEDO, F.J.; CASILLAS, J. C. Current paradigms in the international management field: An author co-citation analysis, *International Business Review*, v. 14, n.5, p. 619-639, 2005.

ANDERSON, E.; GATIGNON, H. Modes of Foreign Entry: A Transaction Cost Analysis and Propositions. *Journal of International Business Studies*, v. 17, n. 3, p. 1–26, 1986.

ANDERSSON, U. Managing the transfer of capabilities within multinational corporations: The dual role of the subsidiary. *Scandinavian Journal of Management*, v. 19, n. 4, p. 425–442, 2003.

ANDERSSON, U.; BJÖRKMAN, I; FORSGREN, M. Managing subsidiary knowledge creation: The effect of control mechanisms on subsidiary local embeddedness. *International Business Review*, v. 14, n. 5, p. 521–538, 2005.

ANDERSSON, U.; FORGREN, M. In Search of Centre of Excellence: Networks Embeddedness and Subsidiary Roles in Multinational Corporations. *Management International Review*, v. 40, p. 329-350, 2000.

ANDERSSON, U.; FORSGREN, M.; HOLM, U.The strategic impact of external networks: subsidiary performance and competence development in the multinational corporation . *Strategic Management Journal*, v. 23, p. 979-996, 2002.

BARNEY, J.Firm Resources and Sustained Competitive Advantage. *Journal of Management*, v. 17, n. 1, p. 99-120, 1991.

BARTLETT, C. A.; GHOSHAL, S. Tap your subsidiaries for global reach. *Harvard Business Review*, v. 64, n,6, p.87-94, 1986.

BARTLETT, C. A.; GHOSHAL, S. *Managing Across Borders*: The Transnational Solution. Harvard Business School Press, 1989.

BELLIS, N. D. *Bibliometrics and citation analysis*: from the science citation index to cybermetrics, 2009.

BIRKINSHAW, J. Entrepreneurship in Multinational Corporations: The Characteristics of Subsidiary Initiatives. *Strategic Management Journal*, v. 18, n. 3, p. 207-229, 1997.

BIRKINSHAW, J. M.; MORRISON, A. J. Configurations of Strategy and Structure in Subsidiaries of Multinational Corporations. *Journal of International Business Studies*, v. 26, n. 4, p. 729–753, 1995.

BIRKINSHAW, J.; HOOD, N. Multinational Subsidiary Evolution: Capability and Charter Change in Foreign-Owned Subsidiary Companies. *The Academy of Management Review*, v. 23, n. 4, p. 773–795, 1998.

BIRKINSHAW, J. Strategy and management in MNE subsidiaries. In RUGMAN, A.M.; BREWER, T.L. *The Oxford Handbook of International business*. Oxford University Press. p. 380-401, 2001.

BUCKLEY, P. J.; CASSON, M. C. *The Future of the Multinational Enterprise*. London: Macmillan, 1976.

CANTWELL, J.; MUDAMBI, R. MNE competence-creating subsidiary mandates. *Strategic Management Journal*, v. 26, n. 12, p. 1109–1128, 2005.

CAVES, R. Research in international business: problems and prospects. Journal of International Business Studies, v. 29, n. 1, p. 5-19, 1998.

COASE, R. H. The Nature of the Firm. *Economica*, v. 4, n. 16, p. 386-405, 1937.

COHEN, W. M.; LEVINTHAL D. A. Absorptive Capacity: A New Perspective on Learning and Innovation. *Administrative Science Quarterly*, v. 35, n. 1, p. 128-152, 1990.

DELIOS, A.; BEAMISH, P. W. Survival and Profitability: The Roles of Experience and Intangible Assets in Foreign Subsidiary Performance. *The Academy of Management Journal*, v. 44, n. 5, p. 1028–1038, 2001.

DIGUARDO, C.; HARRIGAN, K. Mapping Research on Strategic Alliances and Innovation: A Co-citation Analysis. *The Journal of Technology Transfer*, v. 37, n. 6, p. 789-811, 2012.

DIMAGGIO, P. J.;POWELL, W. W. The Iron Cage Revisited: Institutional Isomorphism and Collective Rationality in Organizational Fields. *American Sociological Review*, v. 48, n. 2, p. 147–160, 1983.

DUNNING, J. H. *Multinational enterprises and the global economy*. Wokingham, England: Addison-Wesley, 1993.

EDSTRÖM, A.; GALBRAITH, J. R. Transfer of Managers as a Coordination and Control Strategy in Multinational Organizations. *Administrative Science Quarterly*, v. 22, n. 2, p. 248–263, 1997.

EISENHARDT, K. M. Agency Theory: An Assessment and Review. *The Academy of Management Review*, v. 14, n. 1, p. 57–74, 1989.

FERREIRA, M. P.; PINTO, C. ; GASPAR, L. F. ; [SERRA, F. R.](http://lattes.cnpq.br/4170407039210695" \t "_blank" \o "Clique para visualizar o currículo) John Dunnings Influence in International Business/Strategy Research: A Bibliometric Study in the Strategic Management Journal. *Journal of Strategic Management Education*, v. 7, p. 1-28, 2011.

FERREIRA, M. P.; SANTOS, J. C.; ALMEIDA, M.I.R.; REIS, N.R. Mergers & acquisitions research: A bibliometric study of top strategy and international business journals, 1980–2010. *Journal Of Business Research,* v. 67, n. 12, 2550-2558., 2014.

FORSGREN, M. Theories of the multinational firm. Edward Elgar Publishing, 2012

FROST, T. S.; BIRKINSHAW, J. M.; ENSIGN, P. C. Centers of Excellence in Multinational Corporations. *Strategic Management Journal*, v. 23, p. 997-1018, 2002.

GARFIELD, E. Citation analysis as a tool in journal evaluation. *Science* (New York, N.Y.), v. 178, n. 60, p. 471–479, 1972.

GATIGNON, N.; ANDERSON, E. The multinational corporation’s degree of control over foreign subsidiaries: An empirical test of a transaction cost explanation. *Journal of Law, Economics and Organization*, v. 4, n. 2, p. 305-336, 1986.

GHOSHAL, S.; BARTLETT, C. A. Creation, Adoption, and Diffusion of Innovations by Subsidiaries of Multinational Corporations. *Journal of International Business Studies*, v. 19, n. 3, p. 365–388, 1988.

\_\_\_\_\_\_\_\_\_. The Multinational Corporation as an Interorganizational Network. *The Academy of Management Review*, v. 15, n. 4, p. 603–625, 1990.

GHOSHAL, S.; NOHRIA N. Internal Differentiation Within Multinational Corporations. *Strategic Management Journal*, v.10, n. 4, p. 323–337, 1989.

GRANT, R. M. Toward a Knowledge Based Theory of the Firm, *Strategic Management Journal*, v. 17, p. 109-122, 1996.

GUPTA, A. K.; GOVINDARAJAN, V. Knowledge Flows and the Structure of Control within Multinational Corporations. *The Academy of Management Review*, v. 16, n. 4, p. 768–792, 1991.

\_\_\_\_\_\_\_\_\_. Knowledge flows within multi-national corporations. *Strategic Management Journal*, v. 21, p. 473–496, 2000.

HAIR, J. F.; BLACK, W. C.; BABIN, B. J.; ANDERSON,R. E. *Multivariate Data Analysis*, Seveth Edition, Washington DC : Pearson Press, 2010.

HEDLUND G. The hypermodern MNC - A heterarchy?. *Human Resource Management*, v. 25, n. 1, p. 9–35, 1986.

HOENEN, A. K.; KOSTOVA, T. Utilizing the broader agency perspective for studying headquarters–subsidiary relations in multinational companies. *Journal of International Business Studies*, v. 46, p. 104–113, 2014.

HOFSTEDE, G. *Culture's Consequences*: International Differences in Work-Related Values. Beverly Hills CA: Sage Publications, 1980.

\_\_\_\_\_\_\_\_\_. *Culture's Consequences*: Comparing Values, Behaviors, Institutions, and Organizations across Nations. 2nd edition, Beverly Hills: Sage, 2003.

HYMER, S. H. *The international operations of national firms: a study of direct foreign investment*. Thesis. Cambridge, MA: MIT, 1960.

\_\_\_\_\_\_\_\_\_. The Efficiency (Contradictions) of Multinational Corporations. *The American Economic Review*, v. 60, n. 2, p. 441–448, 1970.

\_\_\_\_\_\_\_\_\_. *The International Operations of National Firms*: A Study of Direct Foreign Investment. Cambridge: The MIT Press, 1976.

JOHANSON, J.; VAHLNE, J.-E. The Internationalization Process of the Firm-A Model of Knowledge Development and Increasing Foreign Market Commitments. *Journal of International Business Studies*, v. 8, n. 1, p. 23–32, 1977.

KOGUT, B.; SINGH, H. The Effect of National Culture on the Choice of Entry Mode. *Journal of International Business Studies*, v. 19, n. 3, p. 411–432, 1988.

KOGUT, B.; ZANDER, U. Knowledge of the Firm, Combinative Capabilities, and the Replication of Technology. *Organization Science*, v. 3, n. 3, p. 383–397, 1992.

\_\_\_\_\_\_\_\_\_. Knowledge of the Firm and the Evolutionary Theory of the Multinational Corporation. *Journal of International Business Studies*, v, 24, p. 625–645, 1993.

KOSTOVA, T. Transnational Transfer of Strategic Organizational Practices: A Contextual Perspective. *The Academy of Management Review*, v. 24, n. 2, p. 308–324, 1999.

KOSTOVA, T.; MARANO, V.; TALLMAN, S. Headquarters-subsidiary relationships in MNCs: Fifty years of evolving research. *Journal of World*, v. 51, n. 1, p. 176-184, 2016.

KOSTOVA, T.; ROTH, K. Adoption of an Organizational Practice by Subsidiaries of Multinational Corporations: Institutional and Relational Effects. *The Academy of Management Journal*, v. 45, n. 1, p. 215–233, 2002.

KOSTOVA, T.; ZAHEER, S. Organizational Legitimacy under Conditions of Complexity: The Case of the Multinational Enterprise. *The Academy of Management Review*, v. 24, n. 1, p. 64–81, 1999.

MINBAEVA, D.; PEDERSEN, T.; BJORKMAN, I.; FEY, C. F.; PARK, H. J. MNC Knowledge Transfer, Subsidiary Absorptive Capacity, and HRM. *Journal of International Business Studies*, v. 34, n. 6, p. 586-599, 2003.

MOED, H. F.; BURGER, W. J. M.; FRANKFORT, J. G.; VAN RAAN, A. F. J. The use of bibliometric data for the measurement of university research performance. *Research Policy*, v. 14, n. 3, p. 131-149, 1985.

MUDAMBI, R.; NAVARRA, P. Is Knowledge Power? Knowledge Flows, Subsidiary Power and Rent-Seeking within MNCs. *Journal of International Business Studies*, v. 35, n. 5, p. 385–406, 2004.

NEELY, A. The evolution of performance measurement research: Developments in the last decade and a research agenda for the next. *International Journal of Operations & Production Management*, v. 25, n. 12, p. 1264-1277, 2005.

NELSON, R. R.; WINTER, S. G. *An Evolutionary Theory of Economic Change*. Cambridge: Belknap Press of Harvard University Press, 1982.

NORTH, D. *Institutions, Institutional Change, and Economic Performance*. Cambridge: Cambridge University Press, 1990.

O'DONNELL, S. W. Managing Foreign Subsidiaries: Agents of Headquarters, or an Interdependent Network?. *Strategic Management Journal*, v. 21, n. 5, p. 525-548, 2000.

PATERSON, S. L.; BROCK, D. M. The development of subsidiary-management research: review and theoretical analysis. *International Business Review*, v. 11, n. 2, p. 139-163, 2002.

PENROSE, E. T. *The Theory of the Growth of the Firm*, Oxford: Blackwell, 1959.

PERSSON, O.; DANELL, R.; SCHNEIDER, J. W.. How To Use Bibexcel for various types of bibliometric analysis. *Celebrating scholarly communication studies: A Festschrift for Olle Persson at his 60th Birthday*, p. 9–24, 2009.

PFEFFER, J.; SALANCIK, G. R. *The external control of organizations*: A resource dependence perspective. New York: Harper & Row, 1978.

PODSAKOFF, P. M.; MACKENZIE, S. B.; PODSAKOFF, N. P. Common Method Biases in Behavioral Research: A Critical Review of the Literature and Recommended Remedies. Journal of Applied Psychology, v. 88, n. 5, p. 879-903, 2003.

PORTER, M. E. *The Competitive Advantage of Nations*. New York: The Free Press, 1990.

PRAHALAD, C. K. *The Multinational Mission*: Balancing Local Demands and Global Vision. London: Free Press, 1987.

RAMOS-RODRÍGUEZ, A.-R.; RUÍZ-NAVARRO, J. Changes in the intellectual structure of strategic management research: a bibliometric study of the Strategic Management Journal 1980–2000. Strategic Management Journal, v. 25, n. 10, p. 981–1004, 2004.

[REIS, N.](http://lattes.cnpq.br/4253852777104164" \t "_blank" \o "Clique para visualizar o currículo) ; FERREIRA, M. P. ; SANTOS, J. ; SERRA, F. R. A bibliometric study of the cultural models in international business research. *Base (São Leopoldo. Online),* v. 10, p. 340-355, 2013.

ROSENZWEIG, P. M.; SINGH, J. V. Organizational Environments and the Multinational Enterprise. *The Academy of Management Review*, v. 16, n. 2, p. 340–361, 1991.

RUGMAN, A. M.; VERBEKE, A. Subsidiary-Specific Advantages in Multinational Enterprises. *Strategic Management Journal*, v. 22, n. 3, p. 237-250, 2001.

RUGMAN, A.M.; VERBEKE, A.; NGUYEN, Q.T. K. Fifty years of international business theory and beyond. *Management International Review*, v. 55, n. 6, p. 755-786, 2011.

SCHIMID, S.; SCHURING, A. The development of critical capabilities in foreign subsidiaries: disentangling the role of the subsidiary's business network. *International Business Review*, v. 12, n. 6, p. 755-782, 2003.

SZULANSKI, G. Exploring internal stickiness: Impediments to the transfer of best practice within the firm. *Strategic Management Journal*. v. 17, p. 27–43, 1996.

VERNON, R. International Investment and International Trade in the Product Cycle. *The Quarterly Journal of Economics*, v. 80, n. 2, p. 190-207, 1966.

VOLBERDA, H. W.; FOSS, N. J.; LYLES, M. A. Absorbing the Concept of Absorptive Capacity: How to Realize Its Potential in the Organization Field. *Organization Science*, v. 21, n. 4, p. 931-951, 2010.

WESTNEY, D. E.. (1990). Internal and external linkages in the MNC: The case of R&D subsidiaries in Japan, in BARTLETT, C. A.; DOZ, Y.; HEDLUND, G. (eds), *Managing the Global Firm*. London: Routledge, p. 279-302, 1990.

WESTNEY. D. E. Institutionalization theory and the multinational corporation, in GHOSHAL, S.; WESTNEY, D. E. (eds), *Organization Theory and the Multinational Corporation*. New York: St. Martin`s Press, p. 53-76, 1994.

WILLIAMSON, O. E.*Markets and Hierarchies:* Analysis and Antitrust Implications. New York: The Free Press, 1975.

ZAHEER, S. Overcoming the Liability of Foreignness. *The Academy of Management Journal*, v. 38, n. 2, p. 341–363, 1995.